

Resilienz in ressourcenabhängigen Gemeinden: Wahrnehmung von Schocks und Anpassungsstrategien verschiedener Akteure in Grindelwald

Die alpinen Tourismusgemeinden stehen immer wieder vor zahlreichen ganz unterschiedlichen Herausforderungen: Neben den naturräumlichen Veränderungsprozessen und Gefahren (Überschwemmungen, Rutschungen etc.), die teilweise auf den Klimawandel zurückzuführen sind, kämpfen die Wirtschaftsakteure auch mit einer rückläufigen Nachfrage. Die Baubranche spürt die Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative und die Tourismusbranche kämpft mit sinkenden Gästezahlen. Im Rahmen einer CRED-Studie wurde am Geographischen Institut der Universität Bern exemplarisch aufgezeigt, was in der Gemeinde Grindelwald unternommen wird, um langfristig die Resilienz bzw. die Widerstandsfähigkeit der Gemeinde zu erhöhen.



Die Tourismusgemeinde Grindelwald muss sich diversen Herausforderungen stellen. Die Baubranche ist aktuell in Bezug auf die Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative gefordert.

Bild: Eigene Darstellung

„Tourismus-Impulse“ vermitteln in geraffter Form Ergebnisse unserer abgeschlossenen Forschungsarbeiten. Bei vertieftem Interesse steht auf unserer Webseite jeweils der entsprechende „CRED-Bericht“ zur Verfügung.

Kontakt

Universität Bern
Schanzeneckstrasse 1
Postfach 8573
CH-3001 Bern

Tel. +41 031 631 37 11
Fax +41 031 631 34 15
info@cred.unibe.ch
www.cred.unibe.ch

Was ist Resilienz?

Der Begriff der Resilienz geht auf das lateinische Wort ‚resilire‘ zurück, welches wörtlich ‚zurückspringen‘ bedeutet. Heute wird Resilienz in verschiedenen Fachdisziplinen als Konzept zur Charakterisierung von Systemfähigkeiten oder -eigenschaften verwendet. Resiliente ökologische Systeme besitzen beispielsweise die Fähigkeit, Schocks und Störungen von aussen (wie z.B. eine Verschmutzung des Gewässers) zu absorbieren, ohne ihre elementaren Funktionsweisen dabei grundlegend zu ändern. Die ökologische Resilienz wird z.B. an der Geschwindigkeit gemessen, mit welcher sich ein System von einer Störung erholt (Holling, 1996).

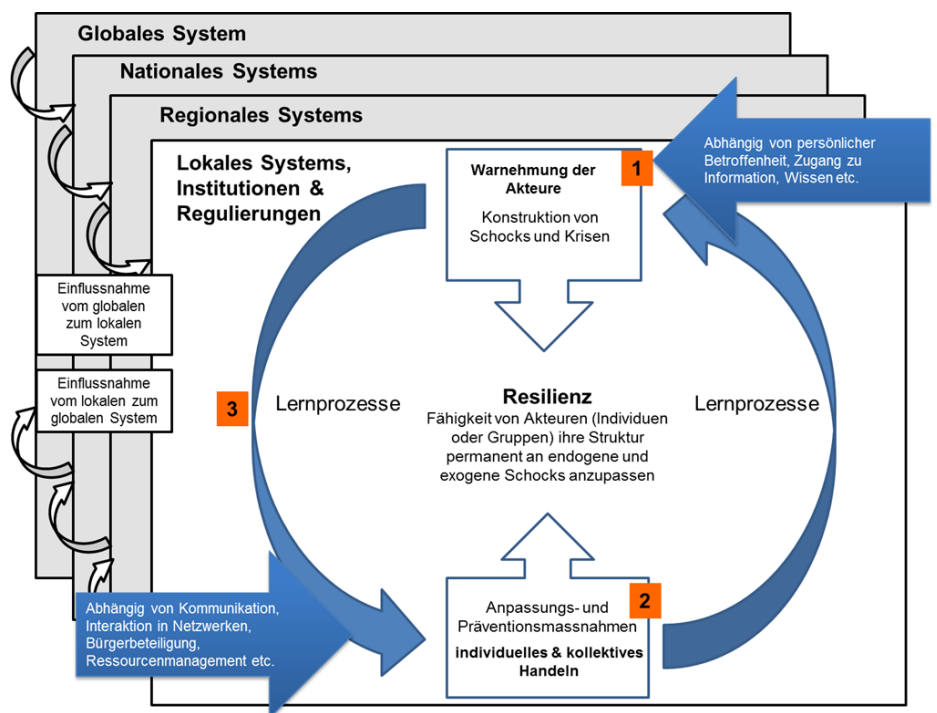
Resilienz in der Regionalentwicklung

In den letzten zehn Jahren gewannen räumliche und territoriale Aspekte der Resilienz in Bezug auf die Regionalentwicklung und -planung stetig an Bedeutung: Extremereignisse wie Naturkatastrophen oder auch Schliessungen von Unternehmen im peripheren Raum wirken in den betroffenen Regionen als Schocks und verlangen Bewältigungsstrategien der betroffenen Akteure. Mit dem Begriff der Resilienz wird in der Regionalentwicklung deshalb erfasst, inwiefern sich ein sozio-ökonomisches System von einem Schock erholen kann, inwiefern sich Regionen auf zukünftige Herausforderungen vorbereiten und wie sie mit bestehenden Herausforderungen umgehen können (Pendall, Foster, & Cowell, 2010; Simmie & Martin, 2010).

Beurteilung der Resilienz

Abbildung 1 schlägt ein Konzept zur Erfassung und Beurteilung von Resilienz auf der lokalen Ebene, konkret in Gemeinden und Regionen vor. Diese werden dabei als komplexe Systeme begriffen, in welchen die einzelnen Akteure (z.B. Landbesitzer, Unternehmer, Verwaltung, Politiker, Landwirte etc.) stark voneinander abhängig sind. Die Resilienz einer Gemeinde wird einerseits von der Wahrnehmung oder Konstruktion der Schocks und Krisen durch die lokale Bevölkerung oder generell durch betroffene Akteure beeinflusst (1). Andererseits spielen individuelle (z.B. branchenspezifische oder von Einzelpersonen ausgehende) und kollektive (die gesamte Gemeinde betreffende) Anpassungs- sowie Präventionsmassnahmen eine entscheidende Rolle (2). Im Laufe der Zeit lernen die Akteure aus vergangenen Fehlern oder erfolgreichen Massnahmen in der eigenen oder einer vergleichbaren Region.

Abbildung 1: Resilienzkonzept für Gemeinden und Regionen



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Martin, 2011; Pendall, Foster, & Cowell, 2009; Simmie & Martin, 2010)

Sie werden so kompetenter im Umgang mit neuen, kurz- oder langfristigen Herausforderungen (3). Im Allgemeinen werden zwei unterschiedliche Arten von Schocks oder Störungen unterschieden: *kurzfristige Systemschocks*, wie z.B. Naturkatastrophen (Erdbeben, Hurrikans, Überschwemmungen etc.) oder Unternehmensschliessungen in Regionen, welche stark von denen abhängig sind. Kurzfristige Schocks gelten als exogen und es besteht die Annahme, dass resiliente Systeme nach dem erlebten Schock zu ihrem Ausgangszustand zurückkehren. Das heisst, dass von einer Erholung ohne Anpassung und Veränderung ausgegangen wird. *Langfristige Schocks* sind langsamere, endogene Prozesse, wie z.B. die Deindustrialisierung oder das Abwandern der Bevölkerung aus ländlichen Gebieten (Pendall et al. 2009). Diese ‚slow burns‘ können zu längerfristigen Veränderungen in der Funktionsweise von Gemeinden oder Regionen führen.

Studie zum Fallbeispiel Grindelwald

Im Rahmen einer CRED-Studie wurde das Konzept der Resilienz exemplarisch am Beispiel der alpinen Tourismusgemeinde Grindelwald illustriert. Ziel dabei war es, auch anderen Gemeinden Wege aufzuzeigen,

aktuelle Herausforderungen anhand des Resilienzkonzeptes zu analysieren sowie entsprechend anzugehen. Dabei konzentrierte sich die Analyse auf die zwei Teilbereiche Akteure (1) sowie individuelle Anpassungs- oder Reaktionsstrategien (2) (vgl. Abbildung 1).

Grindelwald: Wirtschaftsstruktur und Spannungsfelder

Grindelwald verfügt über einen ausgeprägten Winter- sowie Sommertourismus. Der Tourismus ist in besonderem Masse von einem intakten Landschaftsbild, welches durch aktive und kontinuierliche Landschaftspflege gewonnen werden kann, abhängig. Insofern trägt die Landwirtschaft, deren Anteil in Grindelwald prozentual an der Wirtschaftsstruktur klein ist, mit der Bewirtschaftung der Alpweiden (v.a. durch die Bergschaften) zu einem nachhaltigen Wirtschaften bei. Ebenfalls prägt sie die Identität der Bewohner und das Image der Destination (vgl. hierzu auch Mordasini & Tiefenbach, 2006). Momentan befinden sich die touristischen Gemeinden des Alpenraums in einem starken Spannungsfeld zwischen dem internationalen Wettbewerbsdruck und dem Erhalt einer intakten Natur. Letzterer stellt einerseits die Basis der Landwirtschaft dar. Andererseits wird das Landschaftsbild dadurch beein-

flusst, was wiederum bedeutende Auswirkungen auf die touristische Attraktivität einer Destination hat.

Wahrnehmung aktueller Herausforderungen

In einem ersten Schritt wurden Akteure der Gemeinde Grindelwald aus verschiedenen Bereichen nach ihrer Wahrnehmung in Bezug auf aktuelle Krisen und Herausforderungen im Jahr 2013 telefonisch befragt (vgl. Tabelle 1).

Nahezu alle befragten Akteure sahen in der *Finanz- und Wirtschaftskrise* und der damit verbundenen Aufwertung des Schweizer Frankens die aktuell grösste Herausforderung. In der Destination Grindelwald äussert sich diese vor allem in rückläufigen Besucherzahlen einzelner ausländischer Gästesegmente. Diese übernachteten rund 2.5 mal häufiger in Grindelwald als Schweizer Touristen und sind daher eine sehr wichtige Gästegruppe. Durch die Währungsentwicklung entstand bei einzelnen touristischen Akteuren, wie bspw. den Bergbahnen, der Druck, Stellen abzubauen. Zudem verteuerten sich für Ausländer durch die Frankenstärke Bauvorhaben in Grindelwald.

Die *Zweitwohnungsinitiative* bzw. die Umsetzung derselben stellt vor allem für die Baubranche Grindelwalds eine zentrale Herausforderung dar. Die Akteure befürchten bis in drei Jahren (so lange sind die bewilligten Bauaufträge noch gültig) einen Einbruch der Bauaufträge für Neubauten um bis zu 50%. Zusätzlich zu der Problematik bezüglich Neubauten ist die Baubranche auch von der momentan noch hohen Rechtsunsicherheit in Bezug auf das Zweitwohnungsgesetz betroffen, etwa wenn es um Bewilligungen von Sanierungen an bestehenden Zweitwohnungen geht. Ausserhalb der Baubranche stellt diese Rechtsunsicherheit ebenso ein Problem dar. Die Banken geben etwa an, dass sie die Auswirkungen der Initiative auf die Entwicklung des Quadratmeterpreises der Böden noch nicht einschätzen können. Die Preisentwicklung der Grundstücke hat einen entscheidenden Einfluss auf die Bautätigkeit, was sich wiederum auf die Vergabe von Hypothekarkrediten auswirkt. Auch die Immobilienbranche sieht sich zurzeit vor einer ungewissen Zukunft und hofft, dass die Unklarheiten im Umsetzungsprozess möglichst rasch geklärt werden. Diese wirken sich nämlich auch auf das Investitionsverhalten der potenziellen Kunden aus.

Tabelle 1: Wahrnehmung von Herausforderungen der befragten Akteure

Akteure	Krisen/Unsicherheiten
Banken	<ul style="list-style-type: none"> Finanz- und Wirtschaftskrise Währungsproblematik Zweitwohnungsinitiative: Rechtsunsicherheit Lenkungsgesetze (EWAP, Lex Koller etc.)
Baubranche	<ul style="list-style-type: none"> Zweitwohnungsinitiative: Umsetzung und Rechtsunsicherheit Währungsproblematik
Bergbahnen	<ul style="list-style-type: none"> Finanz- und Wirtschaftskrise Währungsproblematik Klimawandel: Schneeunsicherheit
Hotellerie	<ul style="list-style-type: none"> Finanz- und Wirtschaftskrise Währungsproblematik Zweitwohnungsinitiative: Umsetzung und Rechtsunsicherheit Klimawandel: Schneeunsicherheit
Immobilien-gesellschaften	<ul style="list-style-type: none"> Finanz- und Wirtschaftskrise Währungsproblematik Zweitwohnungsinitiative: Rechtsunsicherheit
Gemeinde	<ul style="list-style-type: none"> Finanz- und Wirtschaftskrise: Klimawandel: Naturgefahren (Hochwasser, Erosion etc.) Volksabstimmungen Demographischer Wandel
Bergschaften	<ul style="list-style-type: none"> Zersiedlung Ansprüche und Interessenkonflikte anderer Akteure
Naturschutzverbände	<ul style="list-style-type: none"> Klimawandel: zunehmende Beschneigung

Quelle: Eigene Darstellung

Die befragten Akteure sehen weitere Unsicherheiten in diversen *Lenkungsgesetzen* wie dem Erstwohnungsanteilplan (EWAP) oder der Lex Koller, da diese zusätzliche Hindernisse für die ausländische Kundschaft darstellen, Wohnungen und Bauland zu erwerben.

Die Bergbahnen ihrerseits sehen den *Klimawandel* als zukünftige potenzielle Herausforderung für den Wintertourismus. Zurzeit existieren aus ihrer Sicht wenig Alternativen zur vermehrten Beschneigung. Es werden zunehmend mehr Ressourcen (Energie und Wasser) benötigt, um Schneesicherheit zu garantieren. Die Naturschutzverbände stehen dem kritisch gegenüber und sehen in der technischen Beschneigung die Gefahr einer abnehmenden Biodiversität. Für den Sommertourismus wird der Rückgang des Oberen und Unteren Grindelwaldgletschers in den letzten paar Jahrzehnten als Problem genannt. Diese touristischen Hauptattraktionen schmelzen buchstäblich weg. Aus Sicht der befragten Vertreter der Bergschaften stellen die Zersiedlung und die Ansprüche bzw. die Interessenkonflikte mit anderen Akteuren eine zunehmende Bedrohung dar.

Die Vertreter der Gemeinde sehen neben den Folgen der Finanz- und Wirtschaftskrise vor allem potenzielle *Naturereignisse* oder die schlechende Bevölkerungsabnahme und den *demographischen Wandel* als grosse Herausforderungen.

Spezifische Anpassungsstrategien

Die untersuchten Akteure nehmen die erwähnten Krisen und Unsicherheiten sehr unterschiedlich wahr. Sie haben eine Reihe von Anpassungsstrategien als Reaktion darauf entwickelt. Insgesamt überlappen sich die Auswirkungen der aufgezählten Krisen und Unsicherheiten häufig. Die folgenden möglichen Anpassungsmassnahmen sind teilweise bereits in Diskussion oder Planung:

- *Baubranche*: Die Anpassungsmöglichkeiten werden in einer Veränderung des Arbeitsgebietes und des Angebots gesehen. Es wird gleichzeitig mit Personalentlassungen gerechnet.

- *Bergbahnen*: Sie arbeiten zusammen mit Grindelwald Tourismus und anderen Tourismusakteuren an einem branchenübergreifenden Marketing für die Region, um Grindelwald als Teil der Jungfrau Region nach aussen hin attraktiver zu machen. Um zusätzliche Gästegruppen ansprechen zu können, überlegen sich die Bergbahnen, zukünftig selbst in ein Tourismusresort zu investieren. Daneben versuchen sie, vom Erfolg der Jungfraubahn auf dem globalen Markt zu profitieren und die grossen Reisegruppen aus Indien auch für die kleineren Bahnen zu gewinnen.

- *Hotellerie*: Sie setzt auf eine Querfinanzierung durch Stockwerkeigentum¹. Dieses bringt beim Verkauf

¹ Gewisse Wohnungen in Hotels werden verkauft. Diese stehen dem Besitzer jedoch nur 90 Tage pro Jahr zur Verfügung, die restlichen 270 Tage werden sie durch das Hotel vermietet.

grosse finanzielle Mittel für die Hotels ein, womit Sanierungen und Renovationen ermöglicht werden können. Gleichzeitig sollte diese Strategie zu einer besseren Auslastung der Zweitwohnungen und damit zu mehr warmen Betten führen. Eine weitere Strategie der Hotellerie, um mit den Folgen der Zweitwohnungsinitiative umzugehen, besteht in der Dauervermietung von Hotelzimmern.

- **Gemeinde:** Sie hat in den letzten Jahren eine Vielzahl von Projekten und Initiativen lanciert, um der schleichenden Bevölkerungsabnahme und dem demographischen Wandel entgegenzuwirken. Grosse Projekte sind etwa die Attraktivitätssteigerung des Dorfkerns und der Dienstleistungsangebote (Projekt Eiger+).

Kritische Würdigung

Die dargestellte Studie konzentrierte sich lediglich auf die Wahrnehmung der Akteure und auf die individuellen Anpassungsstrategien als Bestandteile des Resilienzkonzepts. Diese beiden Teile des Konzeptes sind wichtig, aber nicht ausreichend, um eine umfassende Resilienzanalyse durchzuführen und daraus Handlungsempfehlungen ableiten zu können. Eine solche würde die Analyse von kollek-

tiven Handlungsprozessen sowie von Lernprozessen mit einschliessen, um einen adäquaten Umgang mit aktuellen und zukünftigen Herausforderungen zu erreichen.

Fazit & Ausblick

Insgesamt wird deutlich, dass sich die Wahrnehmungen der einzelnen Akteursgruppen hinsichtlich der Beurteilung von Schocks und Krisen deutlich unterscheiden. Sogar innerhalb einer Akteursgruppe (Tourismus, Landwirtschaft etc.) werden aktuelle Herausforderungen und Krisen teilweise ganz unterschiedlich beurteilt. Ob eine bestimmte Veränderung für einzelne Akteure tatsächlich eine Krise darstellt oder eher eine Chance birgt, hängt vielmals von ihrer konkreten Umsetzung ab. Werden zum Beispiel Sanierungsarbeiten an Zweitwohnungen künftig zugelassen und in der Ausarbeitung des Gesetzes die angestrebten Rahmenbedingungen von verschiedenen Destinationen berücksichtigt, könnte die Initiative aus Gemeindesicht sogar eine Chance sein.

Um als Gemeinde bzw. Destination als Einheit auf aktuelle und zukünftige Krisen im Sinne einer nachhaltigen und erfolgreichen Zukunft zu

reagieren, sind gut abgestimmte, kollektive Handlungsprozesse notwendig, bei denen Fehler aus der Vergangenheit vermieden werden. Um dieses Ziel zu erreichen, sind gewisse Erfolgsfaktoren wie ein intensiver Informationsaustausch oder der partizipative Einbezug wichtiger Akteursgruppen in zentrale Verhandlungs- und Abstimmungsprozesse entscheidend.

Autorenschaft:

CRED: Tina Haisch

Weiterführende Informationen

CRED-Berichte: http://www.cred.unibe.ch/content/forschung/cred_berichte/index_ger.html

Tourismus-Impulse online: http://www.cred.unibe.ch/content/publikationen_medien/index_ger.html

Literatur:

Holling, C. S. (1996). Engineering resilience versus ecological resilience. In P. C. Schulze (Ed.), *Engineering within Ecological Constraints* (pp. 31–44). Washington D.C.: National Academy Press.

Martin, R. (2011). Regional economic resilience, hysteresis and recessionary shocks. *Journal of Economic Geography*, 12(1), 1–32. doi:10.1093/jeg/lbr019

Mordasini A. G., Tiefenbach, M. (2006): *Bergschaften in Grindelwald – Alppflege zwischen Tradition und Moderne*. Sutter Druck AG Grindelwald.

Pendall, R., Foster, K. a., & Cowell, M. (2009). Resilience and regions: building understanding of the metaphor. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 3(1), 71–84. doi:10.1093/cjres/rsp028

Pendall, R., Foster, K. a., & Cowell, M. (2010). Resilience and regions: building understanding of the metaphor. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 3(1), 71–84. doi:10.1093/cjres/rsp028

Pine, J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 98407.

Simmie, J., & Martin, R. (2010). The economic resilience of regions: towards an evolutionary approach. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 3(1), 27–43. doi:10.1093/cjres/rsp029